

показники результатів, визначаються кваліфікаційні надбавки й доплати за особливі умови праці;

6 – проводиться розробка змінної частини заробітної плати. На даному етапі аналізуються можливості використання в організації різних видів премій, таких, як премія з індивідуальних результатів, премія за внесок у роботу підрозділу, цільова премія, премія із загальних результатів роботи компанії;

7 – виконується аналіз і обґрунтування соціального пакета;

8 – розробляються негрошові види й форми стимулювання.

Створення ефективної системи мотивації неможливе без розвинутої системи матеріального заохочення. Тому поряд із системою гарантованої заробітної плати обов'язково повинна використовуватися система додаткового матеріального заохочення. Тільки за умов комплексного використання різноманітних заохочувальних систем можливо ефективно мотивувати робітника до досягнення необхідних підприємству результатів.

### Список літератури

1. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навч. посіб. / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
2. Бабенко А. Г. Соціально-економічні фактори продуктивності праці в контексті управління персоналом сільськогосподарських підприємств / А.Г. Бабенко, К. В. Бондаревська // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – Том. 2. – Вип. 4(1). – С. 39–45.
3. Перевозчикова Н.О. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах [Електронний ресурс] / О. Н. Перевозчикова, І. Ю. Котова// Ефективна економіка. – 2014. – №3. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
4. Лизньова А.Ю., Чупріна В.В. Управління мотивацією персоналу на підприємстві [Електронний ресурс] / А.Ю. Лизньова, В.В. Чупріна // Економіка и менеджмент: перспективы интеграции и инновационного развития». – 2013. – Том4. – Режим доступу: [http://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom4/34\\_Lyznova.htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/34_Lyznova.htm)

УДК: 331.103:658.29

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ І РОБОЧИХ МІСЦЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**О. І. Єремєєва, ст. гр. МЕ-15,**

**Т. С. Корнєєва, асист.**

*Кіровоградський національний технічний університет*

Усі види технологічних та виробничих процесів на підприємстві можуть здійснюватися лише внаслідок праці робітників. Праця являє собою доцільну діяльність людей, яка спрямована на видозміну і пристосування предметів природи до їх потреб.

Кожний виробничий процес можна розглядати з двох боків: як сукупність змін, що їх зазнають предмети праці, – це технологічний процес, та як сукупність дій робітників із затратами нервово-м'язової енергії, що спрямовані на доцільну зміну предмета праці, – трудовий процес. Отже, існує безпосередній зв'язок між технологічним, трудовим і виробничим процесами.

Трудовий процес – це сукупність методів і засобів впливу на предмет праці за допомогою знарядь праці або впливів контролюваного (керованого) людиною знаряддя праці на предмет праці з метою випуску матеріального або нематеріального продукту, що здійснюються в певних природних або штучних умовах.

Трудові процеси розрізняються за такими основними ознаками: характером предмета та продукту праці, функціями працівників, ступенем участі людини у впливі на предмет праці (рівнем механізації), важкістю праці [2].

За характером предмета праці та продукту праці виділяють три види трудових процесів:

- речово-енергетичні, які характерні для робітників і в яких предметом та продуктом праці є речовина (сировина, матеріали, деталі, машини) або енергія (електрична, теплова, гідравлічна тощо);
- інформаційні, що притаманні службовцям і предметом та продуктом праці яких є інформація (економічна, конструкторська, технологічна і т. д.);
- віртуальні, що пов'язані з інформаційним обслуговуванням робітників та службовців за допомогою комп'ютерних систем та мереж.

За функціями, що виконуються, трудові процеси поділяються на:

- основні, які здійснюються робітниками основних цехів (виробництв) під час випуску продукції;
- допоміжні, які спрямовані на випуск продукції (надання послуг) для забезпечення нормальної роботи основних цехів (виробництв);
- обслуговуючі, притаманні робітникам, що створюють умови нормального функціонування устаткування та робочих місць в основних та допоміжних цехах (виробництвах).

За ступенем участі людини у впливах на предмет праці трудові процеси поділяються на:

- ручні, під час яких робітники впливають на предмет праці без застосування додаткових джерел енергії або за допомогою ручного інструмента, який приводиться в рух додатковим джерелом енергії (електричної, пневматичної тощо);
- машинно-ручні, за яких технологічний вплив на предмет праці здійснюється за допомогою механізмів, машин (верстатів), але переміщення інструмента відносно предмета праці здійснюється робітником. Наприклад, обробка деталей на металорізальних верстатах з ручним подаванням;
- машинні, коли зміна форми, розмірів та інших характеристик предмета праці здійснюється машиною без фізичних зусиль робітника, функції якого полягають у встановленні та знятті предмета праці й управлінні роботою машини. Прикладом такого процесу є обробка деталей на верстаті з автоматичним подаванням інструмента;
- автоматизовані процеси характеризуються тим, що технологічний вплив на предмет праці, його установа та зняття виконується без участі робітника. Залежно від ступеня автоматизації функції робітника полягають у контролі за роботою машини, усуненні відмов, налагодженні, зміні інструмента, забезпеченні необхідних запасів предметів праці та інструмента, складанні програми роботи машини.

Основним елементом трудового процесу є операція. У складі операції прийнято вирізняти трудові прийоми, дії та рухи.

Трудовий рух – це однократне переміщення робочого органу виконавця (руки, ноги, тулуба, очей і т. д.) у процесі праці.

Трудова дія – логічно завершена сукупність кількох цільових трудових рухів, які виконуються без перерви одним або кількома робочими органами виконавця за незмінних предметів та засобів праці. Наприклад, трудова дія «взяти інструмент» складається з таких елементарних рухів: а) «протягнути руку до інструмента», б) «взяти (охопити пальцями) інструмент».

Трудовий прийом – це сукупність трудових дій, що виконуються за незмінних предметів та засобів праці і які складають технологічно завершену частину операції. Наприклад, «установити заготовку в пристрій». Трудові прийоми можуть бути основними і допоміжними.

Комплекс трудових прийомів являє собою їх сукупність (основних і допоміжних), об'єднаних або за технологічною послідовністю, або за спільністю чинників, які впливають на час виконання. Наприклад, «установити різець на розмір», «установити деталь у пристрій і зняти її після обробки». В останньому прикладі об'єднання двох прийомів у комплекс

здійснене за спільністю чинників (вага деталі), що впливає на час виконання цих прийомів. Комплекси трудових прийомів утворюють виробничу операцію [1].

Відмінності в знаряддях праці і властивостях предметів праці, що використовуються в матеріальному виробництві, визначають технічно обґрунтовану мету, своєрідність змісту та послідовність дій робітників тієї чи іншої професійної групи.

Зміст трудового процесу визначається технологічним процесом і включає не тільки безпосередній вплив виконавця на предмет праці (або за допомогою устаткування та інструменту), а й спостереження за роботою устаткування, управління і контроль за ходом технологічного процесу.

У процесі праці робітники вступають у виробничі відносини один з одним.

Процес праці як доцільна діяльність реалізується в певній послідовності логічно пов'язаних раціональних прийомів, дій та рухів, які поєднуються в такі загальні етапи:

- 1) аналіз ситуації (проблеми, плану робіт, програми, технології, задуму тощо);
- 2) уявлення про технологію виконання роботи, можливі впливи чинників зовнішнього середовища, прогнозування результатів процесу;
- 3) підготовка робочого місця та забезпечення його всім необхідним (матеріально-енергетичними ресурсами, робочою силою, інформацією, технологією і т.п.);
- 4) виконання роботи – безпосередній трудовий процес;
- 5) оформлення результатів роботи;
- 6) здавання і впровадження (реалізація) роботи;
- 7) стимулювання результатів належно виконаної роботи.

Під змістом праці розуміють найменування конкретних завдань та опис процесів виконання конкретних операцій. На зміст праці істотно впливають: продукція або послуги; засоби праці; технологія; організація виробництва; кваліфікація працівників [3].

Автоматизація виробництва сприяє підвищенню інтелектуалізації трудової діяльності, яка викликає динамічні зміни в змісті праці. Рутинні операції і процеси передаються техніці, а функції людини у виробничому процесі концентруються на контролі, регулюванні, переналагодженні та прийнятті рішень у нестандартних ситуаціях.

Інженерна психологія розглядає конструкцію машини в сукупності з її оператором, який керує процесом. Проектування системи «людина – машина» здійснюється з урахуванням можливостей машини і людини. З ускладненням конструкцій машин підвищуються антропометричні, фізіологічні, гігієнічні та психологічні вимоги при їх використанні людиною. Психофізіологічні процеси принципово відрізняють трудову діяльність оператора від роботи машин.

Такий комплекс забезпечує ліпшу сумісність усіх елементів, підвищує можливості оператора шляхом приведення їх до відповідності умовам середовища та конструкції машини в усіх аспектах: технічному, психологічному, біофізичному, антропометричному, естетичному і т.п.

Ключовим елементом виробничої стратегії на підприємстві є проектування трудового процесу з урахуванням витрат і зиску від альтернативних рішень для підприємства та працівників.

Метою проектування трудового процесу є визначення змісту і методів роботи, створення продуктивного робочого місця, удосконалення виробничих систем, їх взаємодії з урахуванням вимог технологічного процесу, принципів раціональної організації праці та задоволення потреб виконавців.

Конкретизація трудової діяльності окремого працівника або їх групи в певних організаційно-технічних умовах виробництва визначається як функція проектування трудового процесу. При цьому організатори виробництва, технологи, економісти повинні відповісти на питання: що виробляється, з якими параметрами, хто робить, де, коли, якими будуть результати трудового процесу, як задовольнити фізіологічні і психологічні потреби робітника.

Під час дослідження роботи і пошуку оптимального методу використовується системний аналіз за допомогою діаграм (робітник – машина, суміщення рухів, карт видів діяльності) і операційних карт з одночасним хронометражем і вивченням норм часу. Вибір типу діаграм залежить від виду діяльності (виробничий процес, робоче місце, взаємодія робітника з устаткуванням, взаємодія робітників), на якому фокусується мета дослідження.

На стаціонарному робочому місці при переважно ручному характері операцій акцент проектування трудового процесу ґрунтується на спрощенні методу, економічності рухів і дій виконавця. Ліпший метод визначається двома способами. Суть першого полягає у формалізації індивідуального передового методу виконання операції найкваліфікованішим робітником з наступним навчанням інших операторів. Другий спосіб передбачає детальний аналіз кожного етапу роботи кількох робітників, вибір кращих варіантів виконання елементів операцій та їх комбінування в ефективний метод. На підставі отриманих даних розробляється операційна карта з відображенням усіх елементарних рухів і послідовності їх виконання.

Коли у виробничому процесі задіяна система «робітник – машина», при проектуванні трудового процесу увага фокусується на одночасному ефективному використанні робочого часу виконавця й устаткування. Для аналізу роботи використовується карта «робітник – машина», якщо тривалість роботи оператора менше періоду роботи устаткування. У разі обслуговування робітником кількох одиниць устаткування необхідно знайти мінімальну сумарну вартість простоїв обладнання й оператора [4].

Для опису взаємодії робітників у бригаді використовується бригадна карта зайнятості і бригадна виробнича карта. Перша містить карти завантаженості кожного члена бригади. Бригадна виробнича карта розробляється для визначення взаємодії робітників з устаткуванням у конкретному виробничому циклі при найліпшому сполученні кількості операторів і обладнання. Такі карти застосовуються в дослідженні і визначенні процесів, що повторюються. На їх підставі розробляються стандартні процедури для конкретних завдань.

Загальна схема поліпшення методу виконання роботи включає послідовність таких дій: 1) вирішити, з якої роботи починати; 2) зібрати інформацію про метод її виконання; 3) проаналізувати визначений метод; 4) розробити досконаліший метод; 5) упровадити визначений метод; 6) проаналізувати ефективність використання цього методу.

### **Список літератури**

1. Виноградський М.Д. Організація праці менеджера : навч. посібн. / М. Д. Виноградський, О. М. Шканова. – К. : Кондор, 2002. – 518 с.
2. Доронина О.А. Обоснование необходимости управления организацией труда на предприятии // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Т.1.– Ч.1. – К.: КНЕУ, 2007. – С. 224–241.
3. Золотарева Т. Н. Организация труда менеджера: Теория, методика, практика : монография / Т. Н. Золотарева, Г. И. Бритченко. – Донецк: ДГУЭТ, 2003. – 100 с.
4. Чигринов О. В. Организация производства : учебно–метод. пособ. / О. В. Чигринов, В. И. Белоконенко. – Х. : ХИБМ, 2001. – 278 с.